



Importancia del Pensamiento Estratégico y Acciones Estratégicas para impulsar el emprendimiento social en las universidades venezolanas

Importance of Strategic Thinking and Strategic Actions to boost social entrepreneurship in venezuelan universities

MORENO Zahira 1; PARRA, Margel A. 2; VILLASMIL Molero, Milagros 3; HERNANDEZ, Beatriz 4; DURAN, Sonia Ethel 5

Recibido:04/05/2017 • Aprobado: 28/05/2017

Contenido

- 1. Introducción
- 2. Contexto teórico
- 3. Metodología
- 4. Resultados
- 5. Conclusiones
- Referencias bibliográficas

RESUMEN:

El presente estudio, tuvo como objetivo determinar las acciones estratégicas para generar el emprendimiento social desde las universidades venezolanas de administración privada. Se adoptó el paradigma pospositivista cualitativo, investigación interpretativa y social, permitiendo al observador involucrarse con los informantes. Como resultado se pudo conocer que el pensamiento estratégico y las acciones estratégicas son determinantes para el emprendimiento social a través de Proyectos de Negocios y Acciones filantrópicas. De igual manera se evidenció que la planificación y toma de decisiones son de carácter empírico sin desestimar el enfoque racional de pensamiento.

Palabras clave. Acciones estratégicas, Emprendimiento social, Pensamiento estratégico.

ABSTRACT:

The present study aimed to determine the strategic actions to generate social entrepreneurship from the Venezuelan universities of private administration. The qualitative postpositivist paradigm, interpretative and social research, were adopted, allowing the observer to get involved with the informants. As a result it was possible to know that strategic thinking and strategic actions are determinant for social entrepreneurship through Business Projects and philanthropic Actions. Likewise, it was evidenced that the planning and decision making are empirical in nature without disregarding the rational approach to thinking.

Keywords: Strategic actions, Social entrepreneurship, Strategic thinking

1. Introducción

Las instituciones universitarias constituyen escenarios propios para adoptar el pensamiento estratégico como el factor motivador del emprendimiento en todas sus formas, por tener dichas

instituciones la función principal de gestionar el conocimiento y modificar la percepción que se tiene de la realidad en cada programa de formación profesional.

Bajo esta óptica y ante la idea de sostenibilidad que exige todo mercado competitivo global, el emprendimiento emerge como una alternativa para aprovechar las oportunidades y enfrentar las amenazas ante problemas sociales concretos cuya solución dependa en gran medida de las iniciativas generadas en el contexto educativo. Así que instituciones educativas pueden jugar un papel relevante en la formación de capital humano emprendedor forjando valores, capacidades y habilidades favorables al emprendimiento (Kantis, 2009), así como investigación útil y extensiva a la sociedad (García, 2001; Terán y López 2010 y Gutiérrez, Asprilla y Gutiérrez, 2014)

Ante esta demanda que se le hace a la universidad, en cuya arista institucional, es posible examinar en la filosofía de gestión, que según Moreno (2010,2012) muchas veces suele ser declarada sin acciones concretas que le permitan responder a las necesidades de la sociedad; y su operativización se ve limitada en dos planos: De un lado, los profesores centran su atención en la instrucción; de otro, los estudiantes enfocan sus acciones en el aprendizaje, sin extender el propósito de éstos a la vinculación con, al menos, su entorno inmediato. Esto es una desventaja para la extensión universitaria.

Así mismo, la función investigación dentro de los espacios universitarios, ha fijado un terreno para cultivar proyectos que dan frutos no conocidos ni consumidos por quienes, con su necesidad, motivan el abordaje de estudios y constituyen la justificación social que la labor investigativa requiere. De este modo, la investigación al igual que la docencia y la extensión universitaria, requieren de un pensamiento estratégico el cual ha sido convencionalmente entendido como función exclusiva del nivel estratégico de la universidad, mientras que el emprendimiento que se produce en estas áreas, obedece a la iniciativa del nivel operativo, por ser más de acción. Presentándose, según Moreno (2010) una gestión universitaria desvinculada en todos sus niveles, donde el pensamiento estratégico no está completamente desarrollado en todos los gerentes de la universidad.

En este orden de ideas, el pensamiento estratégico es un acto individual, sin distingo de niveles organizaciones, al que se han atribuido algunas características, dimensiones y principios. Clasificados de acuerdo a Mintzberg (2009) en nueve escuelas de pensamiento que luego agrupó en dos: Escuelas Prescriptivas y Escuelas Descriptivas, teniendo dentro del primer grupo las de diseño, planificación y de posicionamiento; mientras el segundo abarca las escuelas emprendedoras, de aprendizaje, política, cultural y del entorno.

A partir de ellas, se derivan nuevas concepciones sobre la categoría Pensamiento Estratégico, que posteriormente autores como Francés (2007), Medina y Ortigón (2006), Ares (2004), entre otros redefinieron, constituyéndose para este estudio, en una guía para la estructuración de subcategorías de análisis, que conjuntamente con la opinión de los entrevistados, permitieron explorar la incidencia del pensamiento estratégico sobre el emprendimiento social en las universidades venezolanas de gestión privada.

Esto sugiere la necesidad de conocer las acciones estratégicas y su relación con el emprendimiento social, adoptándose esta última denominación para referirse al desarrollo de iniciativas sociales que llevan a cabo las universidades objeto de estudio. Sin embargo, se observa comúnmente en este tipo de instituciones como debilidad central, que los proyectos generalmente se orientan hacia el desarrollo científico-tecnológico, lejos de favorecer el emprendimiento social, por intermedio de las investigaciones científicas, innovaciones, conformación de redes, divulgación de resultados de estudios abocados a problemáticas de interés colectivo por parte de dichas instituciones (García, 2001 y Gutiérrez, Asprilla y Gutiérrez, 2014)

Sobre la base de lo antes expuesto surge el propósito de esta investigación, como asunto de interés social desde las universidades venezolanas, lo que viabiliza la formulación y sistematización de la trama situacional objeto de estudio, y que condujo a la estructura de la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las acciones estratégicas de emprendimiento social en las universidades de gestión privada?

2. Contexto teórico

En esta sección se discutirán los aspectos esenciales sobre Acciones Estratégicas y Emprendimiento social, considerando el Pensamiento estratégico como factor detonante para las iniciativas sociales de

las instituciones de educación superior. Todo ello dentro de la integración teórica que se estimó pertinente a partir de los aportes de Serna (2008), Francés (2007), Kantis (2009), entre otros. Con el propósito de contextualizar el estudio sobre la base de modelos que permitan una comprensión del quehacer universitario frente a las demandas de la sociedad.

2.1 Acciones Estratégicas

Las acciones estratégicas suelen estar vinculadas al Pensamiento Estratégico, de igual manera, que estas acciones estratégicas están vinculadas al emprendimiento, donde se accionan las ideas y propósitos, por esta razón se introduce, para este estudio, como subcategoría del Emprendimiento Social. Según Córdova (2011), las acciones estratégicas conforman un plano de proyecto de cambio. Igualmente, son intencionales y reflexivas. Siempre persiguen un objetivo como parte de un plan sustantivo o proyecto de cambio, y se llevan a efecto. Se desarrolla con la participación o intervención de otros actores. Según Serna (2008), son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de objetivos de la organización, para la cual fueron creados.

El tema de la estrategia en la organización, en opinión de Villasmil (2016) se basa más concretamente en su diseño dentro del proceso estratégico que consiste en tomar en cuenta las fuerzas, las debilidades, las oportunidades, amenazas, los valores y las responsabilidades inherentes a la situación. Dentro de este marco, las estrategias entonces, permiten concretar y ejecutar los proyectos estratégicos. Es decir, cómo lograr y hacer realidad cada objetivo y cada proyecto estratégico. Del mismo modo el autor enfatiza en la importancia de la estrategia para ejecutar los planes de acción.

Según Garrido (2007) y Francés (2007), la visión surgida del Pensamiento Estratégico, se transformará en acto (o acción estratégica) en la medida en que su potencia, desafíos y metas sean suficientemente convincentes para que sus líderes vivan a su vez su misión sin perder el foco de largo plazo.

Aunado a ello, Kantis (2009), plantea que las acciones estratégicas utilizan la capacidad de adaptación a circunstancias contextuales nuevas como base para ajustar el pensamiento estratégico. De este modo, la formación de estrategias es un proceso cognitivo que tiene lugar en la mente del estratega. Este aprendizaje emerge a través de la conducta que estimula el análisis retrospectivo, de modo que se pueda asignar sentido a la acción. Por lo tanto, las estrategias aparecen primero como patrones reconocibles en las acciones pasadas, después como planes para el futuro, y finalmente, como una nueva perspectiva.

Sin embargo, según Senge (2005), han surgido tres líneas de pensamiento que relacionan el aprendizaje organizacional con la formación de la estrategia: el aprendizaje como creación de conocimiento, el autor considera las capacidades dinámicas de Prahaladck y Hamel, y la teoría del caos. Por un lado para Prahaladck y Hamel, por los años noventa plantean que las raíces de las ventajas competitivas están en esas habilidades ocultas detrás del producto.

Estas competencias son consecuencia del aprendizaje colectivo de la organización, un proceso que requiere comunicación, involucramiento y un profundo compromiso de trabajar a través de los límites organizacionales. Además son fundamentales tanto para la implementación de la visión estratégica como para la sostenibilidad corporativa en el corto y largo plazo.

Así, el pensamiento intuitivo como la innovación pueden complementarse o en algunos casos sustituirse intermediando el razonamiento analítico en una estrategia o curso de acción que va tomando forma en sus etapas de elaboración, formulación e implementación como proceso interno del planeamiento estratégico. En opinión de Mintzberg, Ahlstrand y Lampell (2008) esta escuela pretende ir más allá del aprendizaje. Quienes se inclinan por la teoría del caos y similares afirman que el aprendizaje se limita a enfatizar lo constante y persistente en lugar de promover lo innovador y revolucionario.

Uno de los principios de la teoría del caos sostiene que conjuntos simples de relaciones deterministas pueden producir resultados que responden a un patrón, y al mismo tiempo son impredecibles. En cualquier caso, el objetivo debe ser elaborar una perspectiva estratégica firme, que ocasionalmente se modifique cuando resulte necesario, es decir, emerge del caos.

Según la escuela cultural de pensamiento estratégico descrita por Mintzberg et ál. (2008), la estrategia es perspectiva antes que posición; está enraizada en las intenciones colectivas y reflejada

en los patrones por los cuales las capacidades de la organización son protegidas y utilizadas para lograr ventajas competitivas. Una de las críticas a esta escuela es que carece de capacidad para responder a las interrogantes sobre escenarios futuros. En la escuela política el proceso de formación de estrategias es fundamentalmente político y puede tener su núcleo dentro de la organización (micropolítica) o fuera de ella (macropolítica).

Aunado a ello, Moreno (2014) y Villasmil (2016), consideran que en muchas empresas una cosa es el direccionamiento estratégico, y otra bien distinta, es la operación diaria de la empresa. En otras, aún más grave, hay una falta clara de consistencia entre la formulación estratégica y la realidad del día tras día de la organización. Por consiguiente, esta falta de consistencia ha sido uno de los factores más relevantes en las crisis empresariales, que afecta la credibilidad de la empresa, frente a los clientes y el mercado.

En el mismo sentido, Hitt, Ireland y Hoskisson (2008), consideran como una acción estratégica valiosa la construcción de competencias centrales como capacidad para emprender acciones y crear ventaja competitiva. Al mismo tiempo señalan que las acciones estratégicas garantizan la innovación continua y en consecuencia se constituyen en ventajas competitivas.

Dichas competencias podrán ser: *Valiosas*, las que permiten aprovechar las oportunidades y neutralizar las amenazas; *singulares*, que pocos o ningún competidor posee; *costosas de imitar*, pues otras empresas carecen de facilidades para desarrollarla, siendo la complejidad social (donde las capacidades de la organización son producto de un fenómeno social) la que la hace más costosa, mayormente relacionada con aspectos culturales; *insustituibles*, por no tener un equivalente estratégico.

.Considerando el planteamiento anterior a partir de la fundamentación doctrinaria de las categorías de este estudio es posible referir lo siguiente: Aun cuando el concepto de Acciones Estratégicas suele ser analizado como una categoría al igual que el Pensamiento Estratégico, es en el emprendimiento donde se accionan las ideas y propósitos, por esta razón se considera como subcategoría, lo que permite operativizar iniciativas sociales que responden a necesidades individuales y colectivas en un marco de referencia local y regional.

2.2. Acciones Filantrópicas y Proyectos de Negocios

Para Kantis (2009), las acciones filantrópicas son el conjunto de actividades que buscan agregar valor al contexto social en que se desarrolla sin esperar el beneficio particular. Respecto a esto, Collorette y Delisle (2006), coinciden en que la elaboración de la estrategia dependerá de las diferentes características de cada situación, tomando en cuenta las posibilidades de resistencia al cambio. Cabe destacar la diferenciación que hacen Navarro y Vernis (2011), entre el capital riesgo social o filantrópico y la filantropía tradicional que reside en dos aspectos.

Por un lado, la filantropía tradicional se enfoca hacia la financiación de proyectos que están destinados a resolver un problema concreto y puntual. Por el contrario, el capital riesgo social o filantrópico se dedica a la financiación de empresas, es decir, tiene un interés a largo plazo, y no financia un proyecto concreto, sino la puesta en marcha o el crecimiento de la empresa.

Asimismo, también se diferencian en el valor añadido. La filantropía tradicional da la financiación al proyecto y, a partir de entonces, se limita a realizar un seguimiento para garantizar que los fondos se están destinando a lo que se había prometido. Se omiten en el modo de gestionar el dinero, en la formación o el apoyo a los gestores. Mientras, para el capital riesgo social o filantrópico, una parte de su finalidad fundacional es aplicar las técnicas tradicionales del capital riesgo, con una participación activa y una implicación en el día a día de la empresa cuando sea necesario.

Ahora bien pasando al tema de proyectos de negocios, según Muñiz (2010), estos proyectos pueden ser de nueva creación, de empresas que ya existen en el mercado pero que pretenden sacar un nuevo producto, o servicio por lo cual se le llama área nueva de negocio, y empresas en dificultades. De acuerdo a Naveros y Cabrerizo (2009), el plan de negocios tiene como propósito el diseño de la empresa en función de una idea de negocio a desarrollar. En términos más concretos es el documento, en el que se refleja el contenido del proyecto empresarial que se pretende poner en marcha y que abarcará desde la definición de la idea a desarrollar hasta la forma concreta de llevarla a la práctica. Asimismo, los autores señalan dentro de la creación de proyectos de negocios aspectos

relacionados con la vida social tales como la riqueza, el empleo y el bienestar, es decir variables de interés social.

Del mismo modo Silva (2008), considera que el proceso de activación económica se logra mediante la acción emprendedora, pues al convertir recursos de baja rentabilidad a las de alta, se origina un aumento de la actividad comercial y esto a su vez redundará en aumento de la actividad comercial, mayores demandas a proveedores, más salarios para nuevos trabajadores, siendo esta última una variable de intervención directa en el quehacer social.

De lo antes expuesto, se tiene que el emprendimiento de negocios no está desvinculado del emprendimiento social pues la creación de una empresa se presenta como una de las formas más interesantes de incorporación al mercado laboral para muchas personas.

2.3 Emprendimiento Social

A este respecto, Espinoza (2007), define el emprendimiento social como la expresión de una disposición interna a iniciar el logro de una misión de interés colectivo a partir de la identificación de una oportunidad para promover valores sociales, caracterizada por la innovatividad, la proactividad y la asunción de riesgos, ante las amenazas del entorno. Aunado a ello Definition and Selection of Key Competences (2005), define el emprendimiento social como una competencia en autonomía, es decir, la capacidad de los individuos para controlar su vida de forma responsable, con sentido, ejerciendo un grado de control sobre sus condiciones de vida y de trabajo. Dado esto, el autor, señala que la acción autónoma es necesaria para participar eficazmente en la sociedad pudiendo así progresar en las diferentes esferas de la vida.

Cabe destacar que la Fundación Schwab de Emprendimiento Social (2008), aclara que no existe una definición única y universal sobre emprendimiento social ni un único tipo. Sin embargo, todo emprendimiento social incluye tres elementos clave: un objetivo social, una innovación transformadora y un modelo de negocios sostenible. El emprendimiento social generalmente se da con éxito, en los sectores de la economía donde el mercado ha fallado y la acción del Estado es inexistente o ineficaz. Al mismo tiempo, considera que un emprendimiento social exitoso, puede no sólo transformar las vidas de los beneficiarios, sino también la forma de abordar un problema en general.

De acuerdo a la mencionada fundación, la expansión de este tipo de empresas obedece a diferentes factores: cambios en el funcionamiento de los Estados de bienestar (principalmente en los países industrializados), las fallas del Estado y el mercado, los mayores incentivos a la innovación social, la creciente demanda de servicios sociales al igual que los comunitarios. Sin embargo, aún queda un largo camino por recorrer para poder aprovechar todo el potencial que ofrece el emprendimiento social como concepto y modelo.

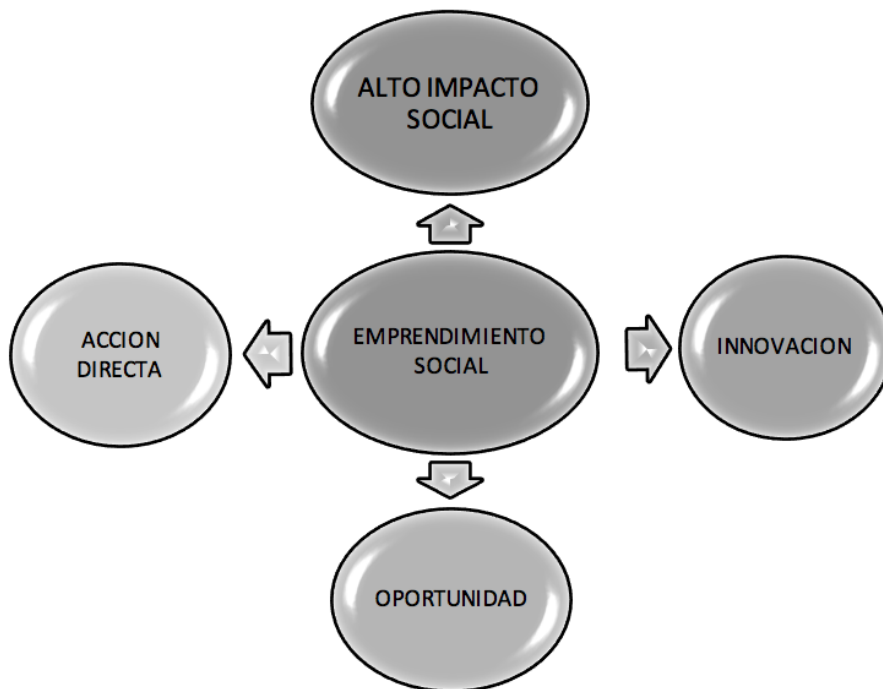
Según Guédez (2006), hay expresiones que admiten definiciones y otras que admiten comprensiones. Por ser el emprendimiento social un término que aún no alcanza definiciones concretas, se rodea de enfoques desde distintas aristas, siendo además profundizada por distintas necesidades y expectativas. Por su parte, Kantis (2009) lo define bajo una connotación plural como el conjunto de acciones realizadas con el propósito de crear valor social, asociándose mayormente esta tarea a Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), reconociendo al mismo tiempo que cada vez hay más empresas desarrollando este tipo de iniciativas; desde acciones puramente filantrópicas hasta verdaderos proyectos de negocios orientados a mejorar la calidad de vida de la gente así como los resultados económicos de las empresas.

Según este autor el emprendimiento social comporta los siguientes aspectos: *Propósito primordial*: crear valor, *Factores de Integración*, tales como: liderazgo, estrategia, cultura organizacional, mecanismos de implementación, los cuales se fundamentan en: Los flujos de trabajo, gestión de los recursos humanos, viabilidad financiera. Asimismo, *Gobierno* y en este la continuidad entendida como presencia física. También el acceso a los recursos intangibles como legitimidad, credibilidad, capacidades críticas, acceso o redes.

Tal y como se observa en el gráfico 1, el emprendimiento social se relaciona con elementos claves, tales como la acción directa, la innovación, la oportunidad y por ende el impacto social. Así que las investigadoras consideran que este modelo de emprendimiento es un concepto multidimensional que

está arraigado a diferentes variables y actores sociales, tales como empresa, gobierno e instituciones educativas.

Grafico 1. Emprendimiento social.



Fuente: Elaboración propia (2017)

En el ámbito de las instituciones educativas, Terán y León (2010) consideran que la estrategia de emprendimiento universitario está articulada al desarrollo local y regional de los pueblos, deberá asimilarse desde la academia, en su formación emprendedora y empresarial, nuestra realidad social y económica con el reconocimiento del entorno, las potencialidades de las subregiones, la situación económica y política de la que hacemos parte todos los ciudadanos, comprendiendo el direccionamiento estratégico, asumiendo responsabilidades y compromisos al respecto. Así como lo indica Gutiérrez, Asprilla y Gutiérrez (2014) al señalar que las universidades están en la obligación de desarrollar competencias emprendedoras en sus estudiantes e investigadores.

Esta competencia emprendedora exige una nueva mentalidad que hace que el individuo no espere, sino que actúe. Del mismo modo, Anzola (2004: 15) afirma: "todos tenemos espíritu emprendedor, aunque en muchos está en un estado pasivo"

Partiendo de las definiciones anteriores, es posible inferir que no existen varios tipos de emprendimiento, sino varias orientaciones e interpretaciones, considerando que el elemento económico siempre estará presente. En este sentido, el emprendimiento social podrá partir también de una base económica con un fin social. Pues resulta una utopía, alcanzar cambios sociales sustanciales sin que se hable de desarrollo de pueblos o naciones y que éstas a su vez no involucren la interacción de los elementos clave de un sistema, entre estos, la economía.

En el contexto educativo universitario, según Duran, Parra y Márceles (2015) se perfila el emprendimiento desde un enfoque de desarrollo humano integral, el cual permite a la comunidad educativa construir conocimientos y desarrollar hábitos, actitudes y valores necesarios para generar acciones orientadas al mejoramiento personal y a la transformación del entorno y de la sociedad, al mismo tiempo, dar soluciones a las necesidades humanas presentes en la comunidad, con un sentido de ética y responsabilidad social y una perspectiva de desarrollo sostenible. De igual manera Terán y León (2010) enfatizan en la necesidad de fortalecer en los estudiantes las metodologías de aprendizaje que formen individuos integrales, preparados frente a los avatares sociales y capaces de participar en igualdad con el mercado nacional e internacional, por lo tanto, queda de parte de la universidad desarrollar actividades emprendedoras y de transferencia del conocimiento, desde la academia, a través de los currículos a los sectores productivos y acciones que redunden en mayores

beneficios sociales para el desarrollo de los pueblos, la transformación del territorio y la integración de la economía

De este modo, con esta investigación focalizada en las universidades venezolanas, desde una perspectiva de análisis que abarca a las instituciones de gestión privada, se busca responder a la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las acciones estratégicas de emprendimiento social que se llevan a cabo estas universidades?

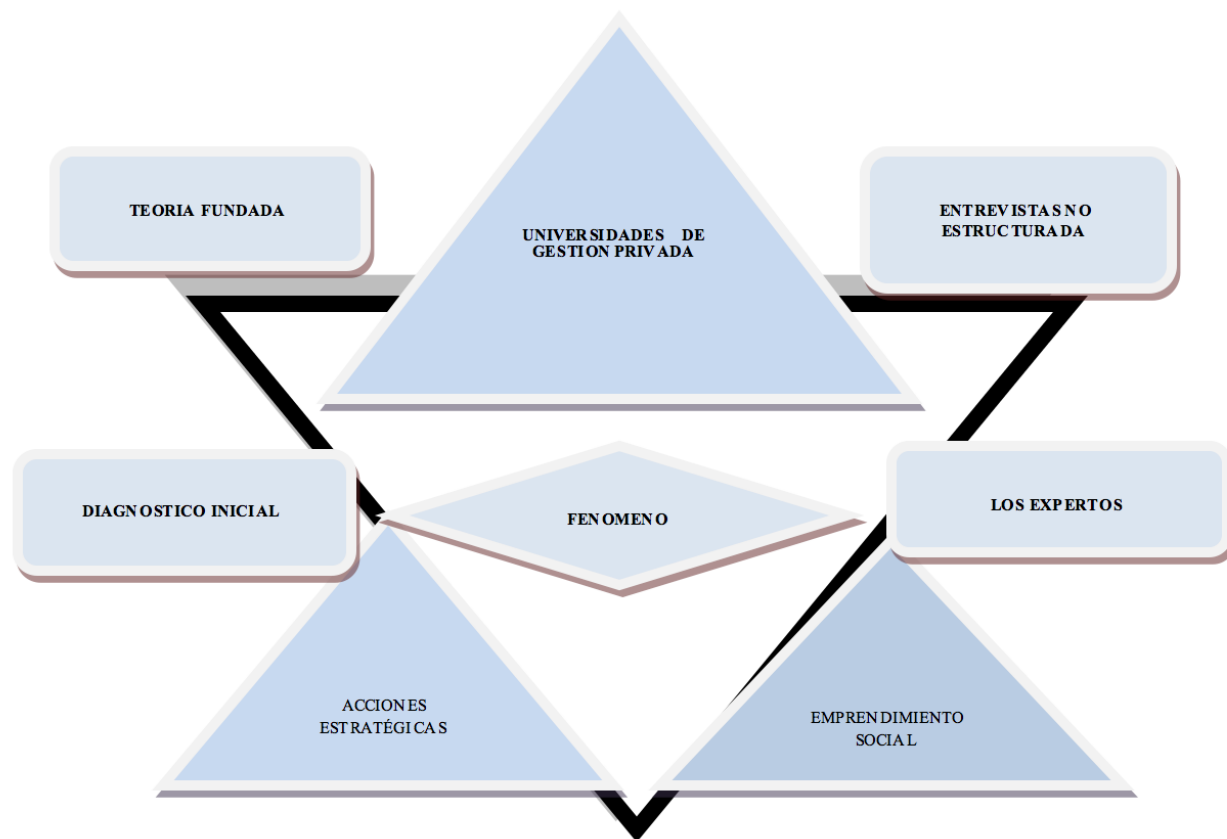
3. Metodología

El paradigma que conduce principalmente la presente investigación es pos-positivista, la concepción epistemológica estuvo centrada en el enfoque cualitativo. Por otra parte, de acuerdo a la evaluación a que se someten las categorías de análisis que comprenden la investigación, la misma se tipifica como interpretativa, en virtud de que ésta, tal como lo señala Sandin (2000), emergió como reacción al intento de desarrollar una ciencia natural de los fenómenos sociales, se rechaza la idea de que los métodos de las ciencias sociales deben ser idénticos a los de las ciencias naturales.

El diseño es No experimental- Transeccional-de Campo, por cuanto las categorías y subcategorías emergentes no son manipuladas ni alteradas, su análisis se hace en un momento específico o único en un lugar determinado o establecido. La selección de los informantes clave se orientó sobre la base del conocimiento previo de los lugares donde se hizo el trabajo de campo, como es el caso de cuatro universidades venezolanas de administración privada, ubicadas en el Estado Zulia, específicamente: Universidad José Gregorio Hernández (UJGH), Universidad Rafael Belloso Chacín (URBE), Universidad Católica Cecilio Acosta (UNICA) y Universidad Rafael Urdaneta (URU).

Atendiendo entonces a los propósitos de la esta labor investigativa, se tomaron como informantes clave un total de doce (12) docente que ejercen cargos de coordinación y dirección de las unidades medulares de la universidad (docencia, investigación y extensión). A quienes se les aplicó una entrevista focalizada, además de la observación previa, por parte de las investigadoras, en sus actividades rutinarias dentro de institución universitaria. De esta manera fue posible trabajar una fase previa, donde se definieron en base a la literatura especializada sobre el tema, las principales categorías de investigación, que fueron indagadas a profundidad en los sucesivos encuentros. Una vez recopilada toda la información, se procedió a efectuar la triangulación -figura 1- y analizar los resultados obtenidos, el cual evidencia en la fase hermenéutica de la investigación.

Figura 1. Proceso de Triangulación



Fuente: Elaboración Propia (2017)

En concordancia con lo anteriormente expuesto, en este tipo de investigación donde se aplicó el método etnográfico, al sujeto investigador se le involucró para generar el diagnóstico inicial del contexto de estudio y detectar hallazgos relevantes indicando las relaciones sintagmáticas y paradigmáticas - figura 2- a fin de encontrar una explicación para comprender e interpretar las acciones estratégicas que llevan a cabo las universidades para generar emprendimiento social.

4. Resultados

Bajo el propósito de conocer la existencia de acciones estratégicas de emprendimiento social en universidades de gestión privada, para su comprensión y análisis. Se generó un proceso estructurado donde los informantes respondieron a la interrogante ¿Qué acciones crean valor social desde el ámbito universitario? Según como se expresa a continuación:

"..el simple acto de educar" "formar emprendedores" "la extensión comunitaria" "la investigación es una acción estratégica fundamental"... "convertir un problema en una oportunidad para generar y poner en práctica su solución" "enfaticar más en áreas como el deporte, la cultura" "seleccionar los proyectos de vinculación con las necesidades de la sociedad local"... "la formación de líderes comunitarios, apoyo a microempresarios, es decir una consultoría"... "establecer convenio con los organismos nacionales y regionales" "actualmente tenemos convenio con la municipalidad y ello nos ha permitido penetrar aún más en las comunidades"

"en primer lugar, clarificar conceptualmente qué somos, y esas clarificaciones descansan en las cabezas gerenciales"... "que potenciemos la investigación"... "que no se gestione la universidad bajo el pensamiento mercantilista sin que esto signifique que lo económico no sea importante" "buscar oportunidades, trayendo a personalidades para consolidar un plan de formación en emprendimiento"

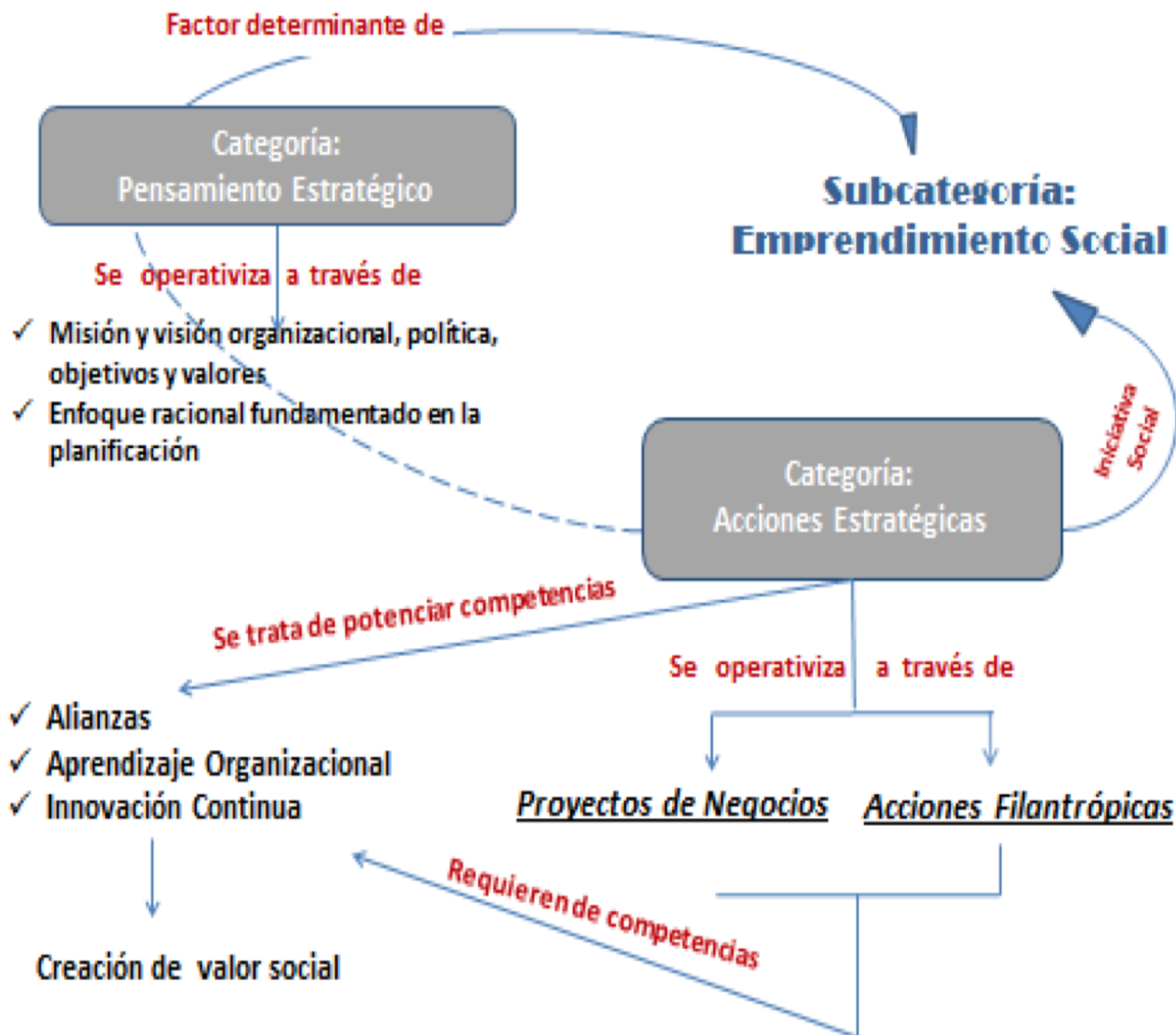
"...el Centro de Emprendimiento se está llevando las investigaciones para fortalecer el emprendimiento."..." La apertura de los diplomados y los trabajos de maestría"

"se aprobó el proyecto Socialización, Intercambio de Conocimiento y Competencias de Formación, esto con la finalidad de reunir las experiencias iniciales de Investigación y Formación en el trabajo de docentes y estudiantes"... "la cátedra libre de emprendimiento".

Categorización: Partiendo de los resultados de la entrevista se puede inferir que la categoría Acciones Estratégicas se materializa según los encuestados a través de Proyectos de Negocios y Acciones filantrópicas, confirmando de este modo las premisas de esta investigación, considerando que el Pensamiento Estratégico y éstas acciones estratégicas son factor determinante para el emprendimiento social de las universidades.

La interpretación contextual de toda la información suministrada, constituyó un ejercicio hermenéutico profundo que se fue dando cuando diferentes categorías y subcategorías se relacionaban entre sí, buscando comprender e interpretar el significado que los informantes clave construyen de su realidad compleja y llena de transformaciones, lo que se expresa en la figura 2.

Figura 2. Interpretación contextual: Categorías y Subcategorías



Fuente: Elaboración Propia 2017

Contrastación: Aun cuando el Pensamiento Estratégico está vinculado a la Acciones Estratégicas, es en el emprendimiento donde las ideas y propósitos se ponen en ejecución, por esta razón se introduce como subcategoría del Emprendimiento Social. Dicha posición teórica es compartida por Espinoza (2007) al concebir el emprendimiento social como una disposición a iniciar una misión social, lo cual desde su perspectiva es una acción que en largo plazo deja cuenta de sus ventajas.

Ante estos resultados puede decirse que el Emprendimiento Social analizado en universidades de administración privada en Venezuela, al compararse con los hallazgos de Palacios (2010) en un contexto muy distante al universitario como es el ámbito rural, dejan evidencia de la complementariedad de los proyectos de negocios en el emprendimiento social, siendo estos a su vez, parte de las acciones estratégicas de emprendimiento.

Según Córdova (2011), las acciones estratégicas conforman un plano de proyecto de cambio. Igualmente, son intencionales y reflexivas. Siempre persiguen un objetivo como parte de un plan sustantivo o proyecto de cambio, y se llevan a efecto. Se desarrolla con la participación o intervención de otros actores. Según Serna (2008) son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de objetivos de la organización, para la cual fueron creados.

De igual modo, las respuestas de los encuestados le dan pertinencia al planteamiento de Garrido (2007), por cuanto piensa que la visión surgida del Pensamiento Estratégico, se transformará en acto (o acción estratégica) en la medida en que su potencia, desafíos y metas sean suficientemente convincentes para que sus líderes vivan a su vez su misión sin perder el foco de largo plazo. Al respecto los encuestados señalaron, coincidiendo con los planteamientos de Moreno (2012) Moreno y Bastidas (2016) sobre la dificultad para la implementación de la planificación, como consecuencia de los cambios permanentes y la incertidumbre del entorno. Por lo tanto, sus decisiones son de carácter comportamental sin desestimar el enfoque racional de pensamiento.

Un segmento de la entrevista se orientó a considerar las alianzas como parte de las acciones estratégicas de emprendimiento social haciendo aceptable el concepto de emprendimiento social que maneja el Banco Interamericano de Desarrollo (2006), de acuerdo a los planteamientos de Kantis (2009), según el cual, las empresas, en forma independiente realizan acciones estratégicas de alianzas con organizaciones gubernamentales y de la sociedad civil, pudiendo con ello contribuir a acelerar el proceso de mejora de la humanidad.

Las respuestas se asocian parcialmente al concepto de Senge (2005), quien señala el surgimiento de tres líneas de pensamiento que relacionan el aprendizaje organizacional con la formación de la estrategia: el aprendizaje como creación de conocimiento, las capacidades dinámicas de Prahaladck y Hamel, y la teoría del caos.

Al destacarse la subcategoría relacionada con el desarrollo de competencias resultan pertinentes los argumentos de Prahaladck y Hamel (1995), citado por Senge (2005) quienes afirman que las raíces de las ventajas competitivas están en esas habilidades ocultas detrás del producto. Estas competencias son consecuencia del aprendizaje colectivo de la organización, un proceso que requiere comunicación, involucramiento y un profundo compromiso de trabajar a través de los límites organizacionales.

Por otro lado existe una aproximación de las respuestas al concepto originario de la escuela cultural de pensamiento estratégico descrita por Mintzberg et ál. (2008), según el cual, la estrategia es perspectiva antes que posición; está enraizada en las intenciones colectivas y reflejada en los patrones por los cuales las capacidades de la organización son protegidas y utilizadas para lograr ventajas competitivas, que en el caso que nos ocupa se trata de crear valor social.

Las respuestas orientadas a la idea de potenciar las competencias, le dan cabida al argumento teórico de Hitt, Ireland, y Hoskinsson (2008), quienes consideran una acción estratégica valiosa, la construcción de competencias centrales, que sean valiosas, singulares, costosas de imitar e insustituibles. Lo que permite crear valor social.

Al mismo tiempo los entrevistados reconocen dos tipos de acciones con las que se vinculan las acciones estratégicas de emprendimiento social, siendo totalmente coincidentes con la posición fijada por organismos que apoyan iniciativas de carácter social como es el caso del Banco Interamericano de Desarrollo (2006), pudiendo diferenciarse en ellas, por un lado los proyectos de negocios, lo cuales según Muñiz (2010), pueden ser de nueva creación, de empresas que ya existen en el mercado pero que pretenden sacar un nuevo producto, o servicio por lo cual se le llama área nueva de negocio, y empresas en dificultades.

El emprendimiento social reconocido en los negocios por los encuestados es definido por Silva (2008), como el proceso de activación económica que se logra mediante la acción emprendedora, pues al convertir recursos de baja rentabilidad a las de alta, se origina un aumento de la actividad comercial y esto a su vez redundará en aumento de la actividad comercial, mayores demandas a proveedores, más salarios para nuevos trabajadores, siendo este última una variable de intervención directa en el quehacer social.

Por otra parte se reconocen las acciones filantrópicas, que según Kantis (2009), son el conjunto de actividades que buscan agregar valor al contexto social en que se desarrolla sin esperar el beneficio particular. Respecto a esto, Collorette y Delisle (2006), coinciden en que la elaboración de la

estrategia dependerá de las diferentes características de cada situación, tomando en cuenta las posibilidades de resistencia al cambio.

Cabe destacar la clara diferenciación que reconocieron los entrevistados entre la financiación de proyectos para resolver un problema concreto y el financiamiento de empresas que representa un capital de riesgo social, tal como lo diferencian Navarro y Vernis (2011).

Teorización: A tenor de los hallazgos obtenidos para esta etapa y propósito de la investigación, las acciones estratégicas de emprendimiento social vienen a ser el conjunto de intervenciones, asumidas bajo una óptica de rentabilidad social donde las ganancias se miden en función del bienestar social que emerge de un conjunto de objetivos, políticas y valores que comparten los actores en una comunidad de intereses sociales. Así que el pensamiento estratégico también es un asunto social.

Así mismo, al definir las acciones filantrópicas se tiene que son una serie de iniciativas emprendidas sin ánimo de generar lucro y parten generalmente de una labor voluntaria. En cuanto a los proyectos de negocio, estos se perfilan como el conjunto de ideas que se materializan en la creación de una empresa, para lo cual el financiamiento resulta ser parte importante, lo cual la diferencia claramente de las acciones filantrópicas.

5. Conclusiones

La mayoría de los emprendimientos en las universidades privadas venezolanas se orientan a la creación de empresas sin considerar las necesidades propias y urgentes del entorno. En general se pudo observar que el emprendimiento social está presente como eje de transformación en las universidades privadas sin embargo no es reconocido como tal.

Respecto al Pensamiento Estratégico, es la acción mental de extenso alcance que se expresa en: a) la filosofía de gestión a través de la misión y visión organizacional, política, objetivos y valores; b) un pensamiento o enfoque racional fundamentado en la planificación; c) Una serie de principios o rasgos tales como: pensamiento prospectivo, proactividad, libertad de pensamiento, comunicación e interacción y d) dimensiones de intervención ya sea como herramienta, como una cualidad, como una actitud o como parte de la cultura organizacional de un sector empresarial.

Es así como las acciones estratégicas están presente en la declaración de la visión gerencial de las universidades objeto de estudio, sin embargo, se observa disociación entre lo expuesto en los lineamientos estratégicos permanentes como misión de las universidades y los hallazgos de otras investigaciones en el sector productivo, encontrándose que mientras para las universidades el pensamiento estratégico es la guía para la toma de decisiones, en la gestión pública local, en pymes y cooperativas, las decisiones y la conducta organizacional no se rige por la visión de estados deseados sino que obedecen a un patrón cultural específico.

Por lo antes expuesto y considerando los postulados teóricos de investigación para las categorías y subcategorías en estudio es posible concluir que el pensamiento estratégico es un factor claramente determinante para el emprendimiento social en universidades de gestión privada, a pesar de los escenarios de incertidumbre, el interés marcado por el desarrollo tecnológico y una debilidad hacia el manejo de la planificación de largo plazo. En este sentido, el emprendimiento social en las universidades venezolanas no se ajusta exactamente a alguno de los modelos teóricos analizados, dado el cierto grado de desarticulación en los intereses de los actores hacia la planificación estratégica institucional. Sin embargo se pudo evidenciar que las acciones estratégicas que desarrollan las universidades son Proyectos de Negocios y Acciones Filantrópicas.

Referencias bibliográficas

Anzola, S. (2004). De la idea a tu empresa. Una guía para emprendedores. McGraw Hill. Tercera edición. México.

Ares, A. (2004). La conducta proactiva de los emprendedores. Universidad Complutense de Madrid. España. Disponible en: <http://www.unizar.es/proactividad/articulos/articulo2.pdf>. Fecha de consulta 11 de diciembre de 2016

Banco Interamericano de Desarrollo BID (2006). Informe de Progreso Económico y Social (IPES). Publicación insignia del BID. IPES 2006 - La política de las políticas públicas. Coordinadores: Echebarria, Koldo, Payne, Mark, Stein, Ernesto H., Tommasi, Mariano.

Recuperado en: http://www.iadb.org/es/investigacion-y-datos/publication-details,3169.html?pub_id=b-2006.

Bastidas E y Moreno Z. (2016) Gestión Multidimensional para Organizaciones Públicas: Análisis desde las Perspectivas del Neo-Institucionalismo y de los Stakeholders. Revista: Ciencia desde el Occidente. Vol. 3. Núm. 2.

Collorette, P. y Delisle, G. (2006). La Planificación del cambio. Estrategia de adaptación para las organizaciones. Editorial Trillas.

Córdova, Y. (2011). Planificación Estratégica Situacional. Recuperado en: http://planificacinestrategicasituacional.blogspot.com.co/2011/07/segun-yadira-cordova_06.html.

Durán, S., Parra, M., & Márceles, V. (2015). Potenciación de habilidades para el desarrollo de emprendedores exitosos en el contexto universitario. *Opción*, Vol 31 No 77.

Francés, A. (2007). Estrategias y Planes para la Empresa con el cuadro de mando Integral. Editorial Pearson. México.

Fundación Schwab para el emprendurismo social (2008) Disponible en: http://www.comunicacionparaeldesarrollo.org/media_files/download/emprendedurismosocialq&a.pdf. Consultado el 19/11/2016

García, C. (2001). Transición y transformación universitaria. Algunas ideas para el caso de Venezuela. *Revista Compendium*. Universidad Centrooccidental Lisandro Alvarado. Año 4. No. 7.

Garrido, J. (2007). Pensamiento estratégico: la estrategia como centro neurálgico de la empresa. Ediciones DEUSTO. Barcelona, España.

Gutiérrez, J. Asprilla E. y Gutiérrez J. (2014) Emprendimiento e investigación en la escala de la formación profesional y la innovación empresarial en Colombia. Revista EAN. No 76.

Hit, M., Ireland, D. y Hoskinsson, R. (2008). Administración Estratégica. Séptima edición.

Kantis, H. (2009). Aportes para el diseño de políticas integrales de desarrollo emprendedor en América Latina. Banco Interamericano de Desarrollo.

Medina, J. y Ortegón, E. (2006). "Manual de Prospectiva y Decisión Estratégica: Bases Teórica e instrumentos para América Latina y el Caribe-CEPAL.

Moreno, Z. y Bastidas E. (2010) Un Modelo Multinacional Basado en el Cuadro de Mando Integral para la Gestión de Políticas Educativas en el Sector Universitario. Revista: Copérnico Nº 7 Vol 13

Moreno Z. (2014) Análisis de la Planificación Estratégica: Proceso, Factores y Actores. *Revista Investigación en Ciencias Administrativas*. Nº 6, Año 3.

Moreno, Z. (2012) Presupuesto por proyecto como Instrumento de gestión universitaria a través del Cuadro de Mando Integral: Implicaciones en su puesta en práctica. *Revista Venezolana de Ciencias Sociales*, Vol. 16 No. 2.

Mintzberg, J., Ahustrand, B. y Lambel, J. (1999). Safari a la estrategia. Editorial Granica, Argentina.

Muñiz, L. (2010). Planes de Negocio y Estudios de Viabilidad. Editorial PROFIT. Barcelona-España.

Navarro, C. y Vernis, A. (2011). El concepto de ecosistema para el emprendimiento social Revista Tercer Sector. Enero-Abril. España.

Naveros, J. y Cabrerizo, M. (2009) Plan de Negocio. Ediciones Vértice. Málaga- España.

OCDE (2005) The Definition and Selection of Key Competences. Executive Summary. Paris: OCDE.

Palacios, G. (2010). Emprendimiento social: integrando a los excluidos en el ámbito rural. Revista de Ciencias Sociales. Vol. XVI, No. 4.

Prahalad, K. y Gary Hamel, (2010). Strategic Intent. Harvard Business Review, Classics, Boston Massachusetts pp.79-91.

Senge, P. (2000). Las Fuentes de la quinta disciplina: Escuelas que aprende. Grupo Editorial Norma. Bogotá.

Silva, J. (2008). Emprendedor. Crear su propia empresa. Ediciones Alfaomega. Bogotá-Colombia.

Terán A. y León G. (2010) Visión del emprendimiento desde el Estado y la Universidad: El Plan de desarrollo de Antioquia visión 2020 con el programa de emprendimiento de la UPB. Revista Ciencias

Estratégicas. Vol. 18. No. 23

Villasmil M. Milagros (2016). Visión estratégica de la responsabilidad social empresarial. *Dictamen Libre*, (18), 95-107.

Villasmil M. Milagros, & Crissien B. Tito. (2015). Cambio de paradigma en la gestión universitaria basado en la teoría y praxis de la reingeniería/Change of paradigm in the university management based on the theory and praxis of reengineering. *Revista Económicas CUC*, 36(1), 126-142.

-
1. Doctora en dirección y gestión de empresa (2008), Magister en gerencia mención empresarial (2001), Magister en educación superior (1999), Lic. en Administración (1995) PEI Nivel B. Docente investigadora. Universidad centro occidental Lisandro Alvarado UCLA. Lara Venezuela. Coordinadora académica de la red REOALCEI. zahiramoreno@gmail.com
 2. Doctorante en formación, Magister en gerencia de recursos humanos. Psicóloga, Técnica superior universitaria en Educación Preescolar, Docente e investigadora Universidad de la Costa. (CUC), Barranquilla, Colombia. Correo: Margel.alejandra@gmail.com
 3. Posdoctor en Gerencia Publica y Gobierno (2013) Doctora en Ciencias Gerenciales (2008), Msc. Gerencia Tributaria, (2005) Contador Público (2001) Docente Investigador. Fac. de Cs, Económicas administrativas y contables. Universidad Libre Seccional Barranquilla. mvillasmil@unilibrebaq.edu.co
 4. Doctora en Ciencias, Gerenciales, Msc. Gerencia Empresarial. Ingeniero Industrial. Docente investigadora Universidad Dr. José Gregorio Hernández. Zulia Venezuela. Directora del sistema de gestión de Calidad Educativa. email. bhernandez@ujgh.edu.ve
 5. Doctora en Ciencias Gerenciales. Universidad Rafael Bellosó Chacín. Urbe (2010) Msc. en Gerencia de Recursos Humanos. Urbe 2001. Socióloga, Universidad del Zulia, 1991. Investigadora en ciencias sociales, talento humano, gestión organizacional, asesora de procesos organizacionales, Docente –Investigadora – Universidad Metropolitana Barranquilla, Colombia Soniaduran547@hotmail.com
-

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 38 (Nº 45) Año 2017
Indexada en Scopus, Google Scholar

[[Índice](#)]

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a [webmaster](#)]

©2017. [revistaESPACIOS.com](http://revistaespacios.com) • Derechos Reservados